

はじまりはいつも 現場(ココ)から。

モノづくりの現場を変える「ひと知恵」ストーリー

編集協力

Thinking future together



数多くのモノづくり現場の課題を現実的かつ客観的に分析し、現場にあった指導・支援を手がけ「品質向上・コスト競争力向上・出来高向上」および「人材育成」を実現してきた株式会社平山のコンサルティング事業部。彼らが培ってきた、明日のモノづくり現場を変えていくための「ひと知恵」を紹介していく。

海外でのTPS導入について

1. 中国での現場改善指導例

TPS(トヨタ生産方式)の現場改善コンサルティングは、基本的には国内でも海外でもアプローチは変わりません。

コンサルタントが実際に現場へ足を運び、現物・現場・現実*を確認しながら、その場で作業員や管理監督者、経営陣に対して、現場を見ながら指導を行います。

この写真は、中国の工場でTPS改善教育を行った際のもので、午前中は座学でTPS導入の講義(TPSの概論、改善の思考方法、ムダ取りの基礎)などを説明し、



午後には実際の工場ラインを歩き、受講者と一緒に改善の視点で問題点を洗い出していきます。

中国の工場は敷地面積が非常に大きい場合が多く、

作業エリア間の距離が自然と長くなりがちです。そのため、倉庫内に滞留する仕掛品や、作業員同士の受け渡しに伴うムダが多くみられます。

さらに、中国の工場では古い製品ラインと新しい製品ラインが並行して稼働していることが多く、前者では生産性が悪く、後者では多くの人員を投入する傾向があります。その結果、ライン間で作業負荷や人員配置にばらつきが生じ、それが工場全体の効率を下げる要因となります。

そのため、改善活動では工程レイアウトの変更を含めた総合的な見直しが必要で、こちらの企業でも、現場ごとに課題を明確化し、作業員に「宿題」として改善案を考えてもらいながら、約3カ月にわたり継続的に改善サイクルを回しました。

※ 3現主義

3現とは現場・現実・現物のこと現場改善の際、立ち返るべきものづくりの原点。「現場」に行って「現物」を手に取り「現実」をこの目で確認し、業務プロセスを分析することで、業務の見える化を図ります。

2. 海外と日本の改善導入の違い

海外と日本で最も大きく異なるのは、「改善に対する価値観」です。

海外の企業は、投資=成果という考え方が強く、設備導入やシステム改善など、外部からの“目に見える変化”に価値を置く傾向があります。こうした取り組みは短期間で成果が出やすく、経営層の理解も得やすい

はじまりはいつも現場(ココ)から

モノづくりの現場を変える「ひと知恵」ストーリー

め好まれるのです。

一方、日本の改善の考え方は「人を育てること」を中心に据えた、よりマインドセットに近いアプローチが得意であると言えます。TPSの「知恵を出す」「工夫する」という思想は、海外から見ると非常にユニークであり、軽視されがちな部分でもあります。しかし、この“現場力”こそ日本企業の競争力を長年支えてきた強みです。

これは、改善を長期的に継続する上で非常に大きな違いを生みます。

日本のTPSで行う、コンサルタントが現場に行き作業者と現物を目にしなが、作業員自身や管理者に質問し、考えてもらい、仮説を立て、試行し、改善につながります。この過程で作業員自身が気づきを得ることが重要で、単なる形だけの改善ではなく、人材育成そのものが価値になり、競争力を生み出すのです。

海外企業の多くが選択する「システムで管理する」方法は、短期的には成果が出やすいものの、状況の変化

には対応できず、また現場に改善意識が定着していないので、数年後にはまた生産性が悪化してしまうこともあります。この点で、日本の“人が育つ改善”は非常に持続力があり、世界からも関心を持たれる理由になっています。

海外と比べて日本の改善活動の弱いところは、形式にこだわりすぎて、スピードに欠けるところです。改善に建前は必要ありません。海外の企業は形よりスピードと実効性を重視するため、この点は国際競争力の観点から大きな課題です。

改善活動で本当に重要なことは、「どのくらいの期間でどのくらいの成果が出たか!?’’ということなのです。

形式・組織のルールにこだわりすぎているため、スピード・内容を一番にこだわっている企業に負けてしまう可能性があるのです。世界はすでにボーダレスで競争は国内に留まりません。日本の強みである現場力を維持しながら、よりスピード感のある改善に取り組むことが、今後ますます重要になるでしょう。



(こちらの写真は、南米企業向けに実施した安全管理システムの説明会の様子です。安全に対する考え方もTPSと同様に“現場で徹底する”文化を根づかせることが重要になります。)

記事を書いた人

本田 幸 (ほんだ みゆき)



平山にて過去15年間、トヨタ生産システム(TPS)のコンサルティングおよびトレーニング業務の企画・調整に携わってきました。これまでに、千名を超える海外の専門家や幹部、技術者に対し、TPSの本質理解をサポートするとともに、海外のコンサルティングパートナー向けの主要なベンチマークプログラムも担当しています。

実践編

生産現場レベルアップ研修

出張
開催

ムダを見つける目の醸成と改善力強化を養うための実践的なプログラム。生産現場での即時的な改善活動に直結する内容です。

開催形式

3回コース
(1回3h~4h)

日程

ご相談の上
決定

場所

貴社
指定場所



株式会社平山 コンサルティング事業本部 東京都港区港南一丁目8番40号
A-PLACE 品川6階 直通080-5688-7960

お問合せ・詳細

